



From now on

**L'impatto di COVID-19 sulla redditività e sulla
posizione patrimoniale delle utility italiane**

ER&I | Power, Utilities & Renewables



**MAKING AN
IMPACT THAT
MATTERS**
since 1845



Il 2020 si presenta come un anno particolarmente complesso per il sistema economico nazionale a causa degli effetti di quello a cui ormai comunemente ci si riferisce come il "cigno nero". La crisi sanitaria, inevitabilmente, ha avuto forti ripercussioni sull'economia nazionale. Il contagio ha ridotto l'offerta di manodopera; le quarantene, il lockdown ed il distanziamento sociale hanno imposto un rallentamento – se non l'arresto- delle attività produttive: circa il 60% delle imprese ha sospeso la propria attività a seguito dei decreti del Governo o per propria decisione²; le catene di fornitura e di approvvigionamento sono state interrotte, la domanda interna ed estera si sono ridotte e, complessivamente, si è registrata una netta riduzione della produttività. Tali restrizioni hanno generato dei costi economici assai rilevanti: **al termine del 2020, l'Italia avrà affrontato la peggior crisi economica dal secondo dopoguerra, con una variazione acquisita del PIL di -12,4%**³.

In questo drammatico contesto, **le utility si caratterizzano per una buona stabilità e bassa esposizione alle turbolenze dei mercati a causa della natura imprescindibile della domanda dei servizi erogati**. Inoltre, fanno parte di un settore difensivo, strategico e non ciclico. Lo STOXX Europe 600 Utilities – il più importante indice settoriale a livello europeo – ha avuto una performance migliore in termini relativi dello STOXX 600: dall'inizio dell'anno al 12 marzo (giorno successivo alla dichiarazione dello stato di pandemia), ha perso il 20,2% contro un calo del 29,1% del listino

complessivo; inoltre, dal 12 marzo al 31 agosto, è aumentato del 23,2%, in linea con la performance dello STOXX 600⁴.

Tuttavia, tali aziende non sono risultate immuni dagli effetti che la pandemia ha generato e sta avendo. L'Agenzia Internazionale dell'Energia ha definito la pandemia COVID-19 come **"il più grande shock per il sistema energetico globale in oltre sette decenni, con il calo della domanda di quest'anno destinato a sminuire l'impatto della crisi finanziaria del 2008"**⁵. Le conseguenze per le aziende operanti in questo settore devono essere ancora rivelate nella loro totalità. Tuttavia, al momento, le sfide maggiori a cui i principali operatori di settore devono prestare attenzione sono le seguenti:

- Una riduzione del fabbisogno di energia elettrica.
- Una contrazione dei prezzi dell'energia elettrica.
- Una serie di ritardi nei pagamenti e insolvenze da parte dei clienti.

In un tale scenario, **una crisi di liquidità è uno rischio concreto per le utility italiane**, le quali sono chiamate a strutturare opportune strategie di mitigazione di tale rischio. Inoltre, le stesse aziende dovranno ripensare i propri modelli di business e ottimizzare il portafoglio degli investimenti affinché sia garantita la continuità e la sostenibilità del proprio business tanto nella fase di transizione quanto nel "new normal".

Variazione del fabbisogno di energia elettrica

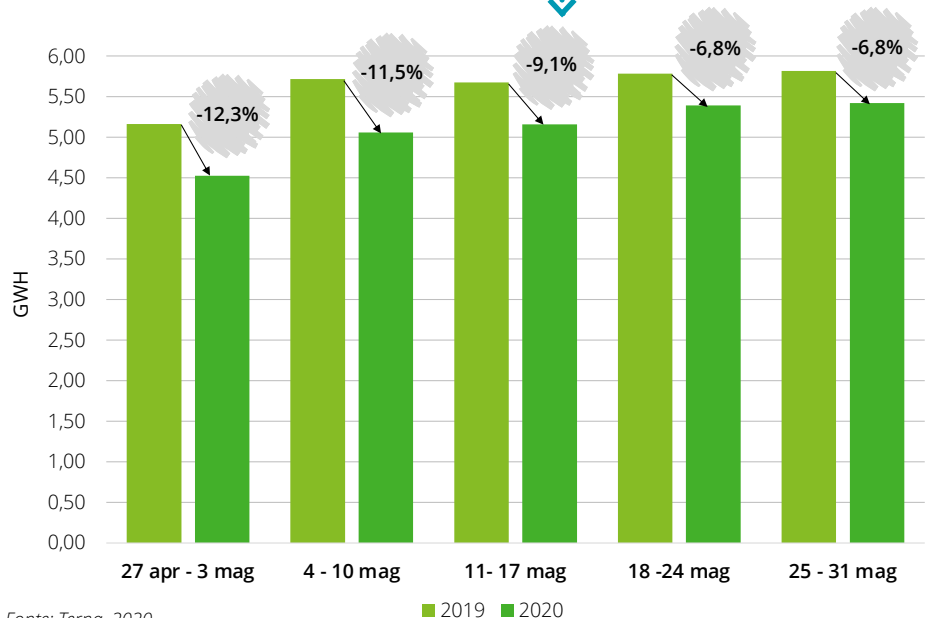
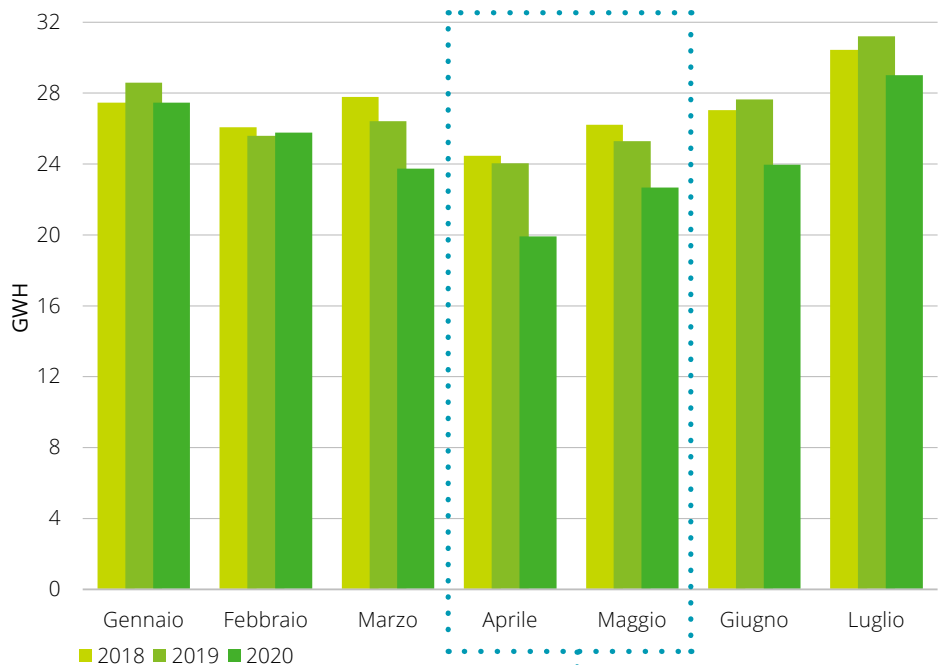
Il lockdown di quasi la totalità delle attività produttive ha avuto un impatto assai rilevante sul profilo della domanda di energia elettrica a livello nazionale con forti ripercussioni sul funzionamento del sistema elettrico e sulla gestione finanziaria delle utility.

Il fabbisogno energetico nazionale nei primi sette mesi del 2020 è stato registrato in flessione, in termini rettificati, dell'8,4% rispetto al corrispondente periodo del 2019⁶.

Tale dinamica ha subito un'accelerazione a partire dal 25 marzo, quando è stato approvato il DPCM "Misure urgenti per fronteggiare l'emergenza epidemiologica da COVID-19" che ha imposto la chiusura di tutte le attività produttive e commerciali definite non essenziali. Nel solo mese di aprile 2020, in pieno lockdown, il fabbisogno di elettricità in Italia è stato di soli 19,91 GWh in diminuzione del 17,2% rispetto allo stesso mese del 2019⁷.

Come evidenziato in dettaglio in Figura 1, l'Italia post-lockdown sta vivendo una graduale ripresa ma si è ancora lontani dal livello di attività economica ed industriale che caratterizzava il nostro paese prima dell'impatto della pandemia COVID-19. Con l'allentamento delle misure restrittive a partire da maggio, il fabbisogno mensile di energia elettrica è gradualmente aumentato fino a raggiungere il livello di 22,67 GWh in maggio, di 23,95 GWh in giugno e di 29,02 GWh in Luglio. Complessivamente tali dati, risultano essere in netto aumento rispetto ai mesi precedenti ma pur sempre inferiori rispetto al medesimo periodo del 2019⁸.

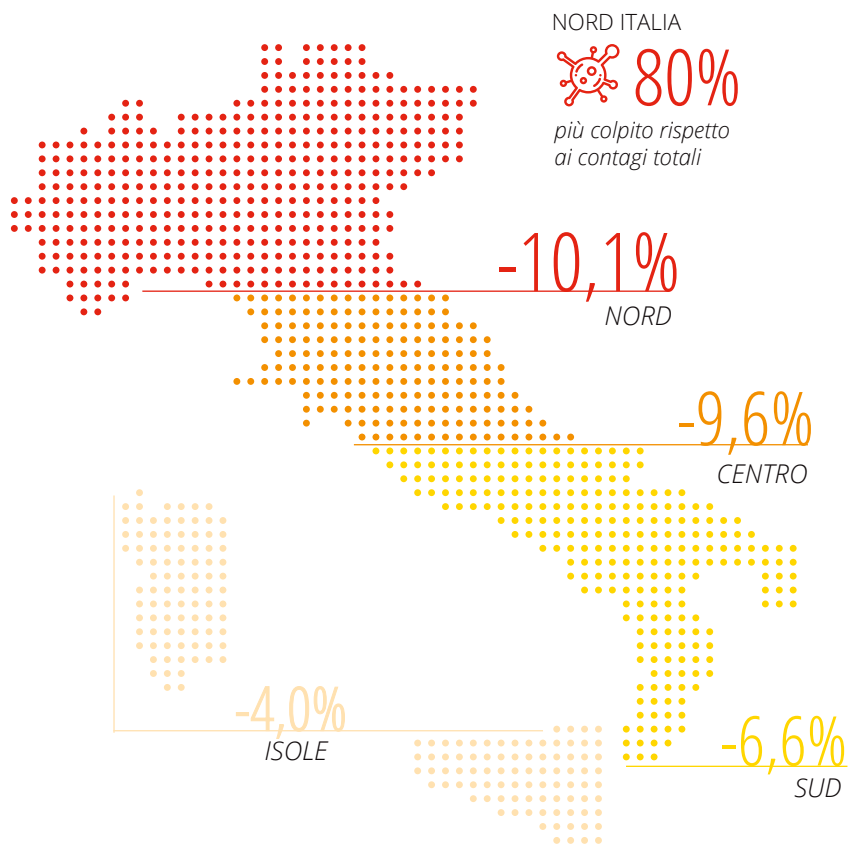
Figura 1 | Fabbisogno energetico italiano



Fonte: Terna, 2020

Se da un lato il lockdown ha determinato una riduzione dei consumi di energia elettrica, dall'altro si è registrata una **variazione nel pattern della domanda**. Infatti, i dati mostrano la presenza di un effetto compensazione da parte della domanda residenziale sulla scia del maggior tempo che le persone hanno trascorso presso la loro abitazione con un'incidenza del 20% sul totale⁹. Inoltre, c'è stata anche una variazione nella distribuzione giornaliera della domanda di energia elettrica durante il lockdown: il fabbisogno di energia elettrica cresceva più gradualmente durante il mattino per concentrarsi nelle ore pomeridiane e serali.

Nel mese di aprile, in pieno lockdown, la punta in potenza è stata registrata Mercoledì 1 aprile 20:00 – 21:00 ed è risultata pari a 37.537 MW (-21,7% yoy); questa dinamica è in controtendenza rispetto a quanto registrato in aprile 2018 e nel 2019, quando la punta in potenza è stata registrata rispettivamente alle 10:00 (4 aprile) e alle 11:00 (9 aprile)¹⁰.



Fonte: Dipartimento della Protezione Civile, Terna 2020



Il crollo dei prezzi dell'energia elettrica

L'interruzione delle attività produttive ha determinato una sensibile riduzione della domanda di energia elettrica registrata sulla rete elettrica. Questa, insieme a fattori geopolitici e di mercato, si sta inevitabilmente riflettendo sul Prezzo Unitario Nazionale (PUN) dell'energia scambiata sulla borsa elettrica nazionale. Oggi, quindi, **le utility devono fronteggiare anche gli effetti finanziari derivanti dal crollo dei prezzi dell'energia elettrica.**

La Figura 2 riporta la dinamica dal 2019 ad oggi del "Prezzo Unico Nazionale" (PUN).

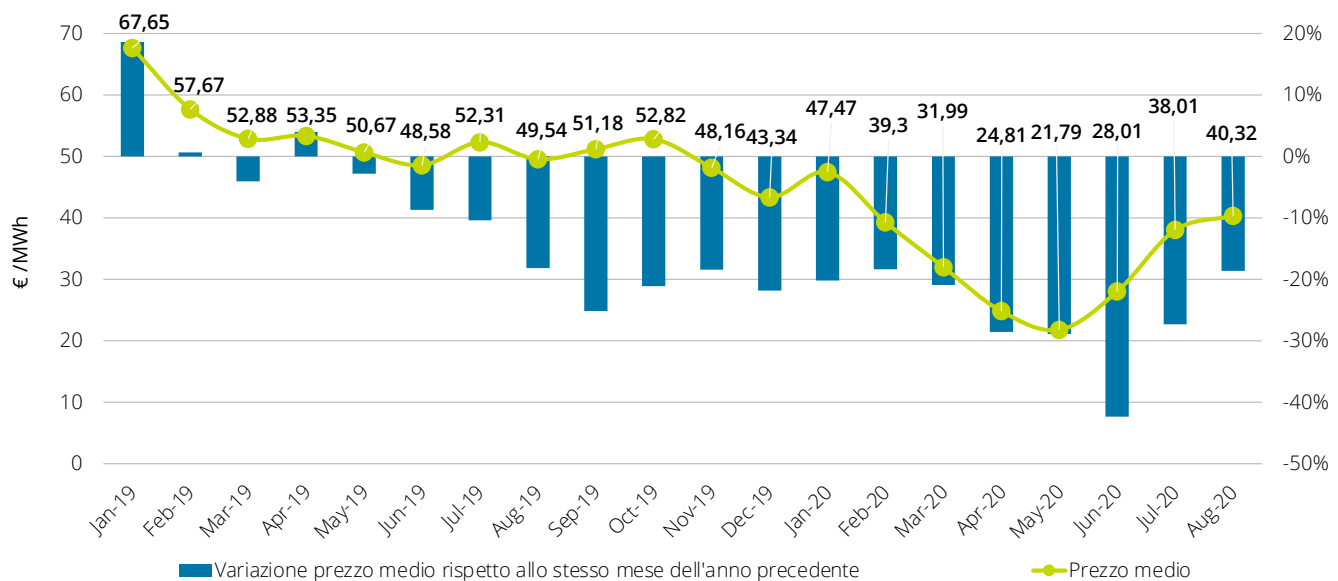
Dall'inizio dell'anno al termine di maggio, il PUN si è dimezzato¹¹ con una sicura ricaduta sul costo degli oneri generali di sistema¹². A favorire tale dinamica, oltre alla contrazione del fabbisogno energetico nella prima metà del 2020, hanno contribuito anche i seguenti fattori:

- Il crollo dei prezzi del gas: -38,6% nel secondo trimestre 2020¹³.
- La riduzione del prezzo del carbone: -30% al 18 maggio (termine del lockdown) rispetto al medesimo periodo dell'anno precedente¹⁴.

- Il calo dei prezzi dei diritti di emissione di CO2 durante il lockdown. Il 31 marzo 2020, il valore di scambio di un EUA (EU emission allowances) era di 17,55 euro per tonnellata di CO2, in calo di oltre il 25% rispetto il dato di inizio gennaio; in Aprile e Maggio, il prezzo medio si è tenuto stabile intorno ai 20 €/t¹⁵.

Le aziende più colpite da questa dinamica sono, soprattutto, quelle attive nella distribuzione di energia elettrica. Queste, al fine di ridurre la loro esposizione al rischio di volume e alla volatilità dei prezzi, utilizzano contratti

Figura 2 | Evoluzione del Prezzo Unico Nazionale (€/MWh)



Fonte: Gestore Mercati Energetici, 2020

a termine per acquistare elettricità in base alla richiesta prevista e stimata in un dato momento. In presenza di una domanda nettamente inferiore rispetto a quella preventivata (e per cui ci si è coperti), gli operatori energetici si trovano a fronteggiare un eccesso di offerta ad un prezzo troppo elevato. Per liberarsi di tale eccedenza, l'unica alternativa è di venderla sul mercato a prezzi spot inferiori, cercando di minimizzare le perdite attese e l'impatto sulla gestione finanziaria dell'azienda.

Tuttavia, lo scenario dovrebbe migliorare nei prossimi mesi dando un po' di sollievo alle utility ed in particolare alla loro posizione patrimoniale, garantendo anche un'ottimizzazione dell'utilizzo degli impianti produttivi. Dall'analisi dei contratti future sull'energia elettrica ed in particolare dei c.d. "Italian Power Future" emerge un trend rialzista del PUN¹⁶, come evidenziato in Figura 3.



Figura 3 | Quotazione dei principali "Italian Power Future" (Valori in €)

IDEX	Scadenza	Baseload	Peakload
MENSILI	Ottobre 2020	49,25	57,50
	Novembre 2020	53,25	63,51
	Dicembre 2020	52,50	62,00
TRIMESTRALI	Dicembre 2020	51,50	61,50
	Marzo 2021	53,10	59,50
	Giugno 2021	45,00	48,75
	Settembre 2021	50,25	54,00
ANNUALI	Dicembre 2021	50,65	56,00
	Dicembre 2022	52,50	N.A.

Fonte: Borsa Italiana, 2020

Gli interventi governativi

La pandemia COVID-19 ha duramente impattato i mezzi di sussistenza delle persone e delle aziende. I cittadini italiani, secondo uno studio Deloitte, si dicono sempre più preoccupati su temi legati all'amministrazione delle proprie finanze. Circa un italiano su tre ha paura di perdere il proprio lavoro (35%); questo si traduce in un crescente timore del 29% del campione indagato di non poter far fronte alle spese più imminenti e del 42% di posticipare acquisti importanti¹⁷. Più del 70% delle aziende italiane ha fronteggiato una riduzione del fatturato nel bimestre marzo-aprile 2020 rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente: in quasi il 41% dei casi la caduta è stata maggiore del 50% ed nel 15% dei casi il fatturato è stato nullo¹⁸. È prevista entro la fine dell'anno una perdita attesa in termini di fatturato a livello nazionale di oltre 600 miliardi¹⁹ ed un aumento della probabilità media di default al 6,8%²⁰.

Da quando la pandemia è esplosa in Italia, al fine di garantire la continuità di dei servizi energetici e tutelare i clienti finali insieme con l'intero settore delle utility, **il Governo e l'Autorità di Regolazione per Energia Reti e Ambiente hanno varato e adottato un pacchetto di misure urgenti**, le più importanti delle quali includono:

- La sospensione dei pagamenti di bollette in undici comuni che rientravano nella cosiddetta "zona rossa" fino al 30 aprile con l'obbligo, per il successivo pagamento, di rateizzazione automatica e senza interessi degli importi dovuti²¹.
- L'interruzione dei distacchi per morosità inizialmente fino al 30 aprile, scadenza poi prorogata al 27 maggio, per i soli clienti domestici²².
- La posticipazione di alcuni adempimenti di regolazione, quali l'estensione a 180



giorni del termine ultimo di conclusione delle procedure di conciliazione²³.

- L'istituzione di un "conto di gestione straordinario", un apposito fondo di 1 miliardo di euro, presso la Cassa per i Servizi Energetici e Ambientali per garantire la sostenibilità degli interventi a favore dei clienti finali dei settori elettrico, gas e degli utenti finali del settore idrico²⁴.
- La protezione delle famiglie in condizioni di disagio economico e fisico e di quelle numerose attraverso l'erogazione di bonus sociali²⁵.
- La riduzione della bolletta elettrica delle utenze non domestiche connesse in bassa tensione attraverso la diminuzione delle componenti fisse delle tariffe di trasporto, distribuzione e misura e degli oneri generali per i mesi di maggio, giugno e luglio 2020²⁶.

Se da un lato lo Stato Italiano e gli altri enti governativi di settore si sono fatti carico di coprire alcune spese, tuttavia molti cittadini e/o aziende potrebbero ritardare i pagamenti delle bollette elettriche. Le inadempienze sui pagamenti ed il fenomeno del "credit switch" da un operatore all'altro potrebbero generare un effetto a cascata e ripercuotersi su tutto il settore energetico. Sebbene vi sia una diffusa tolleranza rispetto ai mancati pagamenti degli utenti (anche grazie a opportune strategie di copertura del rischio adottate dalle imprese) e le utility abbiano una capitalizzazione adeguata, la portata della pandemia COVID-19 sta costringendo le aziende a impiegare una quota non trascurabile del proprio capitale circolante per fare fronte a tali eventi imprevisti.

Conclusioni

COVID-19 ha rappresentato la tempesta perfetta e sta mettendo sotto grande pressione gli operatori energetici. Le utility italiane, dopo una prima fase di risposta all'emergenza, stanno attraversando una fase di riflessione. In particolare, stanno valutando l'impatto a lungo termine della pandemia sulla propria redditività e stabilità finanziaria.

In sei mesi (marzo - agosto), le utility quotate su Borsa Italiana hanno visto ridursi la propria capitalizzazione del 7,3%, bruciando quasi 9 miliardi di euro²⁷. Queste, inoltre, solo nel primo semestre 2020 hanno:

- Fronteggiato un calo del fatturato a doppia cifra (-14,9%) rispetto allo stesso orizzonte temporale del 2019 ed una riduzione del risultato netto del 7,9%.
- Consumato oltre un decimo consistenze di liquidità.
- Registrato un deterioramento della solidità patrimoniale, come dimostrato dall'aumento a 165,3 (+16,3 p.p.) del rapporto debiti finanziati e capitale netto²⁸.

Terminata la fase acuta del lockdown (Respond) con le sue pesanti conseguenze, durante le quali le aziende hanno reagito alla situazione emergenziale contingente garantendo la continuità del business, **le utility si devono ora attrezzare per affrontare la fase di transizione (Recover), nella quale attuare cambiamenti nelle dinamiche operative e definire un piano strategico che favorisca la fase di rinascita e il successo nel "new normal" (Thrive).**

Il maggiore rischio, che le aziende energetiche si trovano a dover fronteggiare

oggi, **è legato alla dinamica della loro redditività e della loro posizione patrimoniale.** Un incremento delle perdite, combinato a margini modesti, impatterebbe direttamente le riserve di liquidità e il capitale circolante netto. Questi effetti sarebbero solo in parte mitigati dalla politica monetaria espansiva della BCE che, per il momento garantisce la possibilità di indebitarsi ad un costo inferiore grazie a tassi d'interesse molto contenuti.

Nel breve termine, un ulteriore peggioramento della redditività e della situazione patrimoniale delle utility italiane è una possibilità, che non deve essere trascurata. Se il via libera alle attività produttive e alla libera circolazione delle persone²⁹ sta già determinando

un aumento della domanda di energia elettrica, gli effetti della pandemia COVID-19 sulla moratoria sulle bollette, l'interruzione dei distacchi per morosità e i prezzi dell'energia elettrica su livelli ancora sub-ottimali potrebbero eroderne i benefici.

I leader resilienti sono chiamati ad adattarsi rapidamente alla nuova normalità che si va delineando attraverso azioni concrete. Per rispondere in modo efficace alla crisi, le utility devono cercare di aumentare le efficienze dei propri processi di financing, ottimizzando gli aspetti patrimoniali e le attività di routine quali il pagamento dei debiti e l'incasso dei crediti. L'accesso a consistenti e costanti livelli di liquidità sarà fondamentale.



Figura 4 | Business Continuity & Financing: la azioni strategiche per leader resilienti

RESPOND	RECOVER	THRIVE
Gestire la continuità	Imparare ed emergere più forti	Prepararsi per il «New Normal»
<ul style="list-style-type: none"> • Porre in essere azioni coerenti con i principi di business responsabile • Sviluppare competenze di «sensing» in tempo reale e nuovi cruscotti per la reportistica • Implementare strategie per preservare liquidità • Stimare i requisiti di capitale circolante e liquidità • Ottimizzare il capitale circolante e le soluzioni di credito in modo rapido • Controllare le capex e i costi operativi discrezionali • Negoziare forme di finanziamento più flessibili • Mantenere un canale di comunicazione diretto con gli altri stakeholder finanziari • Comprendere e valutare gli impatti sugli obblighi contrattuali • Raccogliere la documentazione per la negoziazione dei contratti e la gestione di reclami • Adottare strategie fiscali opportune e fare leva sugli incentivi governativi 	<ul style="list-style-type: none"> • Avviare eventuali reclami e la risoluzione delle controversie contrattuali • Adeguare rapidamente il sistema di reportistica finanziaria • Assicurarsi che le risorse interne di audit vengano riallocate tenendo conto dei potenziali rischi • Implementare un modello operativo che garantisca il supporto della funzione (risorse fisse vs variabili, manodopera vs tecnologia) • Aumentare il capitale e accedere a forme di finanziamento a basso costo • Dismettere gli asset non centrali e/o sotto performanti • Ottimizzare la strategie di canale 	<ul style="list-style-type: none"> • Mantenere delle robuste previsioni finanziarie basate sulla tecnica della pianificazione per scenari • Svolgere stress test sul modello aziendale e sulla struttura del capitale • Costruire elementi di resilienza nelle operations e nell'area finanziaria • Adeguare i sistemi IT ai nuovi processi finanziari
CFO, COO, CRO, GC, CDO, CIO, CTO		

Fonte: Deloitte, 2020

Le **principali aree d'intervento** per le utility includono:

- Sviluppare un piano finanziario per la gestione della liquidità, che si integri nelle strategie di gestione del rischio e di continuità operativa e che tenga conto del progressivo affermarsi di nuovi archetipi di consumatori nel "new normal"³⁰.
- Ottimizzare la governance, il framework ed il processo di reporting in modo tale da avere soddisfacenti livelli di liquidità in ogni momento per gestire la fase Recover e posizionarsi nel migliore dei modi in quella Thrive.

- Introdurre la regolare pianificazione per scenari – aggiornandola ad intervalli quanto più regolari e brevi - nella gestione della tesoreria, prestando particolare attenzione alla svalutazione e della rinegoziazione dei crediti, al loro impatto sul capitale circolante e alle azioni di mitigazione da porre in essere.
- Gestire in modo molto oculato i costi e le spese in conto capitale attraverso l'adozione di opportune policy e strategie. Priorizzare il portfolio d'investimenti e finanziare solo quelli necessari per garantire la continuità di business e preparare l'azienda ad affrontare la fase Recover (i.e. tecnologie digitali).

- Prendere in considerazione tutte le opzioni di finanziamento possibili in base agli scenari elaborati (linee di credito, obbligazioni, factoring, ristrutturazione del debito, disinvestimento di asset non core, crowlending, etc.).
- Valutare azioni ad-hoc che possano migliorare la posizione della tesoreria, quali la gestione attiva delle scadenze e del costo del debito, la riduzione di alcune spese accessorie e la conversione di conti correnti in obbligazioni.

APPROFONDIMENTI CONSIGLIATI

[From now on: Time to Restart – Il percorso per la ripresa](#)

[From now on: Supply-Chain – Strategie per una ripresa duratura della supply-chain](#)

[From now on: Workforce – Strategie per la ripresa e la gestione delle risorse umane](#)

[From now on: come far ripartire l'Italia? Il punto di vista dei CMO](#)

[Post Apocalypse - New Normality](#)

Note

1. Taleb Nassim Nicholas, "The Black Swan: The Impact of the Highly Improbable", 2007
2. Istat, "Rapporto annuale 2020 – La situazione del Paese", 3 luglio 2020 (<https://www.istat.it/it/archivio/244848>)
3. Istat, "Stima preliminare del PIL", 31 luglio 2020 (<https://www.istat.it/it/archivio/246067>)
4. Investing.com, 3 luglio 2020
5. International Energy Agency, "Global Energy Review 2020", aprile 2020 (<https://www.iea.org/reports/global-energy-review-2020>)
6. Terna, "Rapporto mensile sul sistema elettrico – Luglio 2020", 31 luglio 2020 (https://download.terna.it/terna/Rapporto_Mensile_Luglio%202020_8d83af9b5749ce7.pdf)
7. Terna, "Rapporto mensile sul sistema elettrico – Aprile 2020", 30 aprile 2020 (https://download.terna.it/terna/Rapporto_Mensile_Aprile%202020_8d7fda6a96bc659.pdf)
8. Terna, "Rapporto mensile sul sistema elettrico – Luglio 2020", 31 luglio 2020 (https://download.terna.it/terna/Rapporto_Mensile_Luglio%202020_8d83af9b5749ce7.pdf)
9. Mediobanca, "briefing Note: Impatto della pandemia COVID-19 sui dati del 1Q 2020 del FTSE-MIB (industria e servizi)", maggio 2020 (https://www.mbres.it/sites/default/files/resources/rs_Presentazione_Impatto_Covid%2019_FTSE%20MIB.pdf)
10. Terna, "Rapporto mensile sul sistema elettrico – Aprile 2020", 30 aprile 2020 (https://download.terna.it/terna/Rapporto_Mensile_Aprile%202020_8d7fda6a96bc659.pdf)
11. Gestore Mercati Energetici, "Dati di sintesi MPE-MGP - riepilogo", settembre 2020 (<https://www.mercatoelettrico.org/it/Statistiche/ME/DatiSintesi.aspx>)
12. ARERA, "Delibera ARERA 26 marzo 2020, n. 95/2020/R/com", 26 marzo 2020 (<https://www.arera.it/it/docs/20/095-20.htm>)
13. ARERA, 2020
14. Market Insider, "Coal - commodities", 5 giugno 2020 (<https://markets.businessinsider.com/commodities/coal-price>)
15. SENDECO2, "Prezzi CO2 – EUA", luglio 2020 (<https://www.sendeco2.com/it/prezzi-co2>)
16. Borsa Italiana, "Futures Italia – Quotazioni", 31 agosto 2020 (<https://www.borsaitaliana.it/borsa/derivati/idx-futures/lista.html?lang=it>)
17. Deloitte, Global State of the Consumer Tracker, 22 agosto 2020 (<https://www2.deloitte.com/us/en/insights/industry/retail-distribution/consumer-behavior-trends-state-of-the-consumer-tracker.html>)
18. Istat, "Rapporto annuale 2020 – La situazione del Paese", 3 luglio 2020 (<https://www.istat.it/it/archivio/244848>)
19. Confindustria, "Indagine sugli effetti del Covid-19 per le imprese italiane", 12 marzo 2020
20. Cerved Rating Agency, 2020
21. ARERA, "Delibera 75/2020/R/com - Disposizioni urgenti in materia di servizi elettrico, gas, idrico e di gestione del ciclo integrato dei rifiuti, anche differenziati, urbani ed assimilati, per i Comuni di Bertinico, Casalpusterlengo, Castelgerundo, Castiglione D'Adda, Codogno, Fombio, Maleo, San Fiorano, Somaglia, Terranova dei Passerini, Vò", 17 marzo 2020 (<https://www.arera.it/it/docs/20/075-20.htm>)
22. ARERA, "Delibera 148/2020/R/com" e "Delibera 149/2020/R/com", 30 aprile 2020 (<https://www.arera.it/allegati/docs/20/148-20.pdf>, <https://www.arera.it/allegati/docs/20/149-20.pdf>)
23. ARERA, "Delibera 59/2020/R/com - Differimento dei termini previsti dalla regolazione per i servizi ambientali ed energetici e prime disposizioni in materia di qualità alla luce dell'emergenza da COVID-19", 12 marzo 2020 (<https://www.arera.it/it/docs/20/059-20.htm>)
24. ARERA, "Delibera 60/2020/R/com – Prime misure urgenti e istituzione di un conto di gestione straordinario per l'emergenza epidemiologica COVID-19", 12 marzo 2020 (<https://www.arera.it/it/docs/20/060-20.htm>)
25. ARERA, "Delibera 76/2020/R/com - Disposizioni urgenti in materia di bonus elettrico, bonus gas e bonus sociale idrico in relazione alle misure urgenti introdotte nel Paese connesse all'emergenza epidemiologica da COVID-19", 18 marzo 2020 (<https://www.arera.it/it/docs/20/076-20.htm>)
26. ARERA, "Delibera 190/2020/R/eel - Disposizioni urgenti in materia di tariffe elettriche in attuazione dell'articolo 30 del decreto-legge 19 maggio 2020, n. 34", 26 maggio 2020 (<https://www.arera.it/it/docs/20/190-20e.htm>)
27. Borsa Italiana, "Capitalizzazione settoriale", agosto 2020 (https://www.borsaitaliana.it/borsaitaliana/statistiche/statistiche-storiche/capitalizzazioni/2020/202008/capitalizzazionesettoriale_pdf.htm)
28. Mediobanca, "Briefing note: impatto COVID-19 sul H1 2020 (MNEs mondiali e FTSE-MIB)", 7 agosto 2020 (https://www.mbres.it/sites/default/files/resources/rs_Presentazione_Impatto_Covid%2019_1H20.pdf)
29. Gazzetta Ufficiale, "Disposizioni attuative del decreto-legge 25 marzo 2020, n. 19, recante misure urgenti per fronteggiare l'emergenza epidemiologica da COVID-19, e del decreto-legge 16 maggio 2020, n. 33, recante ulteriori misure urgenti per fronteggiare l'emergenza epidemiologica da COVID-19. (20A02717) (GU Serie Generale n.126 del 17-05-2020)", 17 maggio 2020 (<https://www.gazzettaufficiale.it/eli/id/2020/05/17/20A02717/sg>)
30. Deloitte Digital, Post Apocalypse New Normality, Giugno 2020 (<https://www2.deloitte.com/it/it/pages/strategy-operations/articles/post-apocalypse-new-normality---deloitte-italy---deloitte-digital.html>)

Contatti



Gianluca Loparco

Power, Utilities & Renewables
Sector Leader
Partner, Deloitte Consulting
gloparco@deloitte.it

Research & Editorial

Luca Bonacina

C&I Eminence and Market
Insight Supervisor
lbbonacina@deloitte.it



La presente pubblicazione contiene informazioni di carattere generale, Deloitte Touche Tohmatsu Limited, le sue member firm e le entità a esse correlate (il "Network Deloitte") non intendono fornire attraverso questa pubblicazione consulenza o servizi professionali. Prima di prendere decisioni o adottare iniziative che possano incidere sui risultati aziendali, si consiglia di rivolgersi a un consulente per un parere professionale qualificato. Nessuna delle entità del network Deloitte è da ritenersi responsabile per eventuali perdite subite da chiunque utilizzi o faccia affidamento su questa pubblicazione.

Il nome Deloitte si riferisce a una o più delle seguenti entità: Deloitte Touche Tohmatsu Limited, una società inglese a responsabilità limitata ("DTTL"), le member firm aderenti al suo network e le entità a esse correlate. DTTL e ciascuna delle sue member firm sono entità giuridicamente separate e indipendenti tra loro. DTTL (denominata anche "Deloitte Global") non fornisce servizi ai clienti. Si invita a leggere l'informativa completa relativa alla descrizione della struttura legale di Deloitte Touche Tohmatsu Limited e delle sue member firm all'indirizzo www.deloitte.com/about.